

**ANALISA PENGARUH PELATIHAN KETRAMPILAN
MENJUAL TERHADAP KINERJA TENAGA
PENJUALAN
(Studi Kasus PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri
Departemen Distribusi *General Book* Area Jawa Tengah)**

Naskah Publikasi

Minat Utama Bidang Psikologi Industri dan Organisasi



Diajukan Oleh :

**AMANI, S.Psi
T100100152**

**PROGRAM PENDIDIKAN MAGISTER PROFESI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2014**

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISA PENGARUH PELATIHAN KETRAMPILAN MENJUAL TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN (Studi Kasus PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Departemen Distribusi General Book Area Jawa Tengah)

Naskah Publikasi

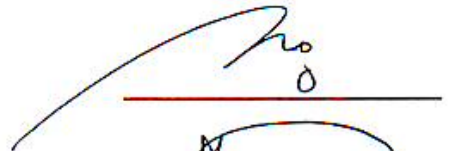
Disusun oleh:

AMANI

T 100 100 152

Telah disetujui dan disahkan oleh Pembimbing

1. Dr. Moordiningsih, M.Si
Pembimbing I



2. Susatyo Yuwono, S.Psi, M. Si, Psi
Pembimbing II



3. Rini Lestari, S.Psi, M.Si, Psi
Penguji



Surakarta, 17 SEP 2014 2014
Ketua Prodi Magister Profesi Psikologi
Universitas Muhammadiyah Surakarta




Lisnawati Ruhaena, S.Psi, M.Si, Psi

INTISARI

ANALISA PENGARUH PELATIHAN KETRAMPILAN MENJUAL TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUALAN

Amani T 100 100 152

Tenaga penjualan mempunyai peranan yang penting bagi perusahaan, diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi tenaga penjualan untuk mencapai target penjualan, salah satu faktor tersebut adalah ketrampilan menjual yang dimiliki oleh tenaga penjualan. Pelatihan ketrampilan menjual sebagai bentuk pengembangan diri untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

Tujuan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui pengaruh pelatihan ketrampilan menjual terhadap kinerja tenaga penjualan PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Departemen Distribusi *General Book Area* Jawa Tengah.

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Intact-Group Comparison*. Tenaga penjualan cabang Jateng sebagai kelompok eksperimen yaitu kelompok yang diberi pelatihan. Tenaga penjualan cabang Medan sebagai kelompok kontrol atau kelompok tanpa pelatihan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian campuran (Kuantitatif dan Kualitatif). Metode pengumpulan menggunakan data dokumentasi perusahaan, observasi, dan wawancara.

Hasil analisis data menunjukkan taraf signifikansi sebesar 0,03 (dengan $p < 0,05$), hal ini berarti bahwa ada pengaruh pelatihan ketrampilan menjual terhadap kinerja tenaga penjualan. Dua bulan setelah pelatihan terdapat peningkatan pencapaian target penjualan sebesar 13,5%, dari 83% menjadi 96,5%.

Kata kunci: Pelatihan Ketrampilan Menjual, Kinerja, Tenaga Penjualan

ABSTRACT

The Analyze Of The Effect Of Selling Skills Training TO Performance The Sales Person

Amani T 100 100 152

The Sales person as the important role for the company, is expected to capable of raising to get the target the selling. Many factors influence the sales person to achieve expected performance by the company. One of these factors is the selling skills of the sales person. Selling skills training as a form of self-development to raise the performance of the sales person.

The purpose of this study is to determine the effect of selling skills training to the performance the sales person at PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Departement Distribution General Book Central Java Area.

The design of this study is Intact-Group Comparison. There are two group, the first group gets the training (experimental group), the second group does not grt the training (control group). This study uses a mixed method research (Quantitative and Qualitative). The accumulation method uses the documentation data of the company, observation, and interviews.

The results of data analysis conduct the significance value of 0.03 ($p < 0.05$). It means thaata the effect of selling skills training to the performance of the sales person. Two months later, the increase of the selling target achievement, of a sales ratio target 13.5%, from 83,2% to 96,5%.

Keywords : Selling Skills Training, Performance, Sales Force.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan antar perusahaan yang semakin ketat, memaksa setiap perusahaan untuk selalu menemukan strategi-strategi jitu agar mampu bertahan, dan meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu strategi yang mampu meningkatkan kinerja perusahaan adalah pengelolaan manajemen penjualan (Ferdinand, 2006). Pengelolaan manajemen penjualan yang baik, meliputi pengelolaan sumber daya yang berkaitan dengan tenaga penjualan, dimana tenaga penjualan merupakan ujung tombak kegiatan penjualan.

Sesuai pernyataan Roman (2002) bahwa tenaga penjualan sebagai *salesforce* dalam menghasilkan keuntungan merupakan hal yang perlu dicermati untuk mengkomunikasikan antara produk dengan konsumen. Tenaga penjualan mempunyai peranan penting untuk menjembatani hubungan antara perusahaan dengan pelanggan. Tenaga penjualan diharapkan mampu berkomunikasi dengan baik, mengenali dan menyampaikan nilai produk yang ditawarkan. Mampu menggunakan berbagai pendekatan relational dalam menghadapi pelanggan. Selain itu, mampu menyesuaikan diri dengan perubahan situasional yang terjadi di pasar, sehingga sukses merealisasikan tujuannya, yaitu mencapai target penjualan yang telah direncanakan.

Berdasarkan laporan pencapaian target penjualan di PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, diperoleh data sebagai berikut;

Tabel 1. Review Penjualan General Book Jateng DIY Tahun 2012

Bulan	Plan	Aktual	<i>Achievement Rasio</i>
Januari	Rp. 252.103.700	Rp. 119.401.300	47%
Februari	Rp. 262.604.700	Rp. 344.825.700	131%
Maret	Rp. 280.796.500	Rp. 195.285.300	70%
April	Rp. 282.699.200	Rp. 170.080.100	60%
Mei	Rp. 267.157.000	Rp. 214.584.300	80%
Juni	Rp. 270.063.500	Rp. 267.857.400	99%
Juli	Rp. 396.837.300	Rp. 415.570.100	105%
Agustus	Rp. 458.491.300	Rp. 344.720.700	75%
Rata-Rata	Rp. 2.470.753.200	Rp. 2.072.324.900	83%

Tabel laporan pencapaian target penjualan periode Januari – Agustus 2012 menunjukkan aktualisasi pencapaian target Rp. 2,072,324,900 dari plan Rp. 2,470,753,200. Dengan *achievement rasio* atau presentasi pencapai target selama 8 bulan pertama sebesar 83%, dalam norma perusahaan *achivement rasio* sebesar 83% termasuk kategori cukup. Dimana pihak perusahaan mengharapkan *achievement rasio* yang lebih baik, atau diatas 100%.

Berdasarkan hasil assesmen kelompok dengan menggunakan metode *Traning Need Analyze* (TNA), diperoleh data-data sebagai berikut;

a. Task assesment, berdasarkan analisa jabatan menunjukkan adanya dua deskripsi jabatan untuk jabatan tenaga penjualan, yaitu sebagai *sales representative*, dan sebagai *sales merchandiser*.

b. Organization assesment, berdasarkan wawancara dengan manager departemen distribusi general book menjelaskan bahwa selama ini pengembangan diri bagi tenaga penjualan berupa *coaching* (per individu). Belum merealisasikan adanya pengembangan diri yang bersifat kelompok atau secara bersamaan.

c. Person assessment, berdasarkan potensial review menunjukkan bahwa kompetensi tenaga penjualan yang perlu ditingkatkan meliputi; kecerdasan umum, pengawasan, sistematika kerja, kegigihan kerja, komunikasi, persuasi, motivasi berprestasi, kerja sama, dan adaptasi.

Tabel 2. Potensial Review Tenaga Penjualan TSPM.

Tenaga Penjualan	Kelebihan	Kekurangan
F.A.S	Ketelitian Kerja	Kecerdasan Umum
	Kepatuhan	Adaptasi
		Kerja sama
M.D.S	Kecerdasan Umum	Komunikasi
	Problem Solving	Inisiatif
		Adaptasi
W.S	Kecerdasan Umum	Kepatuhan
	Problem Solving	Komunikasi
	Motivasi Berprestasi	Inisiatif
Y.A	Ketelitian Kerja	Adaptasi
	Kepatuhan	Kerja sama
		Motivasi Berprestasi
		Persuasi
		Pengawasan
		Sistematika Kerja
		Kegigihan Kerja

Dari ke empat tenaga penjualan memiliki kelemahan yang sama pada gap kompetensi adaptasi, dimana adaptasi sangat dibutuhkan pada proses penjualan, terutama dalam memahami perubahan sikap dan perilaku pelanggan, perubahan keputusan pada saat negoisasi, dan perubahan pasar. Selain kompetensi adaptasi, juga terdapat gap pada kompetensi komunikasi, sebagai kompetensi terpenting dalam proses berinteraksi dengan pelanggan, untuk memahami keinginan pelanggan, menawarkan produk, dan menutup penjualan.

Secara keseluruhan ini dapat menghambat kinerja para tenaga penjualan. Kinerja mempunyai hubungan kasual dengan kompetensi (*competency* atau *ability*). Menurut Wirawan (2009) kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Upaya meningkatkan kinerja tenaga penjualan perusahaan harus mempunyai kemampuan dalam mengelola faktor-faktor yang mendukung kinerja tenaga penjualan.

Banyak faktor yang mempengaruhi tenaga penjualan untuk dapat mencapai kinerja yang diharapkan oleh perusahaan, salah satu faktor tersebut adalah ketrampilan menjual yang dimiliki oleh tenaga penjualan (Spiro dan Weitz, 1990). Pelatihan ketrampilan menjual sebagai bentuk pengembangan diri untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap pegawai. Pelatihan digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan selanjutnya meningkatkan kinerja organisasi. Sinambela (2012) mengemukakan bahwa pelatihan membantu para pegawai untuk mengembangkan berbagai ketrampilan tertentu yang memungkinkannya untuk

berhasil pada pekerjaan saat ini, dan mengembangkan pekerjaannya di masa yang akan mendatang.

Pelatihan ketrampilan menjual yang akan diberikan kepada tenaga penjualan diharapkan mampu memenuhi hasil maksimal bagi perusahaan. Ketrampilan menjual yang dimiliki oleh tenaga penjualan akan bisa berkembang dan meningkat seiring pengalaman maupun pembelajaran yang dilakukan. Ketrampilan menjual digambarkan sebagai sebuah orientasi dari seseorang untuk berusaha melakukan perbaikan dan meningkatkan kemampuan serta penguasaan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Seorang tenaga penjualan harus mempunyai serta mengerti ketrampilan menjual dari tingkat yang paling dasar (Syzmansky, 1988). Kemampuan seorang tenaga penjualan dalam melaksanakan tugas penjualannya diharapkan mampu membawa perusahaan mencapai hasil yang diinginkan, tentunya melalui ketrampilan yang dimiliki.

Penelitian yang dilakukan oleh Kohli, et al. (1998) menyatakan bahwa aktivitas penjualan akan lebih efektif bila dilakukan oleh tenaga penjualan yang lebih memiliki kemampuan, dan pengalaman. Noor (2001) menyatakan bahwa ketrampilan, perilaku, faktor-faktor personal dan *role perception* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga penjualan.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bayuaji (2007), menganalisa faktor-faktor yang mempengaruhi *selling skill* terhadap kinerja tenaga penjualan, merupakan studi kasus pada PT. Asuransi Sinar Mas, dengan 110 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi ketrampilan menjual seorang tenaga penjualan semakin baik kinerja yang dimiliki. Pengujian

menunjukkan hasil yang signifikan dengan probabilitas =0,004. Nilai probabilitas pengujian berada dibawah 0,05.

Pelatihan ketrampilan penjualan merupakan salah satu bentuk dari pelatihan penjualan. Menurut Churchill (2001) pelatihan penjualan disarankan untuk meningkatkan produktivitas tenaga penjualan, merangsang komunikasi di dalam dan di luar organisasi, mengurangi salah pengertian dalam departemen, meraih tenaga penjualan yang bermoral, dan mengurangi biaya penjualan.

Penyusunan pelatihan ketrampilan menjual dengan sasaran pelatihan sebagai berikut: mengenal dan memahami karakter tenaga penjualan profesional, meningkatkan rasa percaya diri dan semangat kegigihan, mengenali dan menguasai produk dengan rumus FAM (Fitur, Arti, dan Manfaat). mempertahankan kontak, menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Memiliki sikap ketika menghadapi penolakan. Serta menerapkan metode tenaga penjualan *script*. Metode pelatihan yang digunakan adalah *experiential learning*, yaitu proses belajar yang terjadi ketika subjek sedang melakukan suatu aktivitas, kemudian dia memperhatikan, menganalisis aktivitas yang dilakukan itu secara kritis lalu mencari *insight* (pemahaman) yang berguna dari analisis tadi dan menerapkan *insight* tersebut dalam perilaku yang akan datang.

Tenaga penjualan sebagai tombak dari perusahaan, diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Pada kenyataannya kinerja tenaga penjualan hanya 83%, belum mampu mencapai target perusahaan yaitu 100%. Hasil TNA menunjukkan adanya dua job description tenaga penjualan, adanya gap pada kompetensi adaptasi dan komunikasi. Dengan pelatihan ketrampilan menjual

diharapkan tenaga penjualan memiliki ketrampilan menjual seperti keahlian mengenali keunggulan produk yang akan ditawarkan. Percaya diri dalam proses presentasi penjualan. Terampil berkomunikasi ketika menghadapi berbagai tipe pelanggan. Mampu menyesuaikan diri dengan permintaan dan gaya pelanggan. Mahir dalam mengatasi permasalahan dan menutup penjualan dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka muncul pertanyaan “Apakah ada pengaruh pelatihan ketrampilan menjual terhadap kinerja tenaga penjualan perusahaan Tiga Serangkai Pustaka Mandiri.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan ketrampilan menjual terhadap kinerja tenaga penjualan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian campuran (*Mixed methods*). Menurut Tashakkori & Teddlie (2010) metode campuran adalah rangkaian pendekatan kualitatif dan pendekatan kuantitatif dalam suatu metodologi penelitian pada kajian tunggal atau kajian beragam tahapan.

A. Identifikasi Variabel Penelitian

- 1. Variabel Tergantung : Kinerja Tenaga Penjualan
- 2. Variabel Bebas : Pelatihan Ketrampilan Menjual

B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. Kinerja Tenaga Penjualan

Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan dalam waktu tertentu. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada indikator kinerja yang berupa dimensi hasil kerja (Wirawan, 2009), yaitu jumlah pencapaian target penjualan.

2. Pelatihan Ketrampilan Menjual

Pelatihan ketrampilan menjual merupakan pembelajaran bagi seorang tenaga penjualan untuk senantiasa meningkatkan kemampuannya dalam melakukan tindakan-tindakan yang mendukung keberhasilan dalam tugas

penjualan (Bayuji, 2007). Kemampuan menjual yang dimiliki akan semakin meningkat, peningkatan ini terjadi seiring pembelajaran seorang tenaga penjualan terhadap kondisi yang dihadapi di dalam melaksanakan tugas penjualan. Ketrampilan menjual juga digambarkan sebagai sebuah orientasi dari seseorang untuk berusaha melakukan perbaikan dan meningkatkan kemampuan serta penugasan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian merupakan tenaga penjualan cabang Jateng dan cabang Medan departemen *general book*, perusahaan Tiga Serangkai Pustaka Mandiri.

Tabel 3. Subyek Penelitian di Departemen *General Book*

No.	<i>General Book</i> Cabang Jateng (Kelompok Eksperimen)	<i>General Book</i> Cabang Medan (Kelompok Kontrol)
1.	Tenaga Penjualan Y.A.	Tenaga Penjualan D. S.
2.	Tenaga Penjualan F. A.S.	Tenaga Penjualan R. H.
3.	Tenaga Penjualan M.D.S.	Tenaga Penjualan R. B.
4.	Tenaga Penjualan W.S.	Tenaga Penjualan M. A.

D. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dokumentasi, Observasi, dan Wawancara. Data dokumentasi dimaksudkan untuk mendapatkan kinerja tenaga penjualan PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. Data ini diperoleh dari arsip perusahaan, yaitu dari hasil pencapaian target penjualan. Data diambil dua kali, pertama sebelum pelatihan, dan yang ke dua sesudah pelatihan diadakan.

E. Desain Eksperimen

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Intact-Group Comparison*. Dalam *intact –group comparison* satu kelompok ini dibagi menjadi dua. Setengah sebagai kelompok eksperimen yaitu kelompok yang diberi treatment dan setengahnya sebagai kelompok kontrol atau kelompok tanpa treatment. Lalu pengukuran efektivitas treatment adalah hasil penilaian kelompok eksperimen dibandingkan dengan penilaian kelompok kontrol.

F. Metode Analisa Data

1. Analisa Kuantitatif

Analisa kuantitatif adalah suatu analisa data yang mengolah data berdasarkan metode statistik, meliputi penelitian-penelitian eksperimen. Penelitian ini menggunakan metode statistik uji asumsi normalitas dan uji *paired sample t-test*. Merupakan uji statistik parametrik, digunakan untuk membandingkan dua sample berpasangan. Hasil analisa dengan membandingkan perolehan *pre-test* dan *post-test*. Adapun *pre-test* dan *post-test* dalam penelitian ini berupa dokumen perusahaan, yaitu kinerja tenaga penjualan, pada aspek pencapaian target penjualan. Pengujian dilakukan dengan bantuan komputer *Program Statistical Product and Service Solution (SPSS)* ver. 18.0.

2. Analisa Kualitatif

Analisa Kualitatif adalah suatu analisa data yang mengolah data berdasarkan penyelidikan lebih mendalam, meliputi penelitian- penelitian

etnografi, *grounded theory*, studi kasus, fenomenologi, dan naratif. Dalam penelitian ini menggunakan studi kasus dengan teknik observasi dan wawancara.

a. Observasi

Nasution, (dalam Sugiyono, 2012) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) dapat diobservasi dengan jelas.

b. Wawancara/interview

Esterberg (dalam Sugiyono, 2012) mendefinisikan interview sebagai berikut: “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*”. Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Persiapan Penelitian

Persiapan penelitian ini merupakan tahap awal dari penelitian yang akan dilakukan, persiapan yang dilakukan oleh penulis sebelum melakukan penelitian meliputi: (1) Orientasi Kancan, (2) Persiapan fasilitator, (3) Validasi Modul.

1. Orientasi Kancan

Pemahaman mengenai tempat penelitian dan mempersiapkan segala sesuatu yang berkenaan dengan jalannya penelitian merupakan hal penting yang perlu untuk dilaksanakan agar penelitian berjalan dengan optimal.

a. Deskripsi Lokasi Penelitian

Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini merupakan perusahaan penerbitan buku Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. Perusahaan Tiga Serangkai Pustaka Mandiri (TSPM), merupakan anak tertua dari perusahaan Tiga Serangkai *Corepora*. Dengan *core business* percetakan dan penerbitan buku, yang menghasilkan produk buku umum dan buku sekolah. Departemen *general book* khusus menerbitkan dan mendistribusikan buku umum. Adapun produk dari *general book* antara lain; kategori anak, kategori remaja, kategori dewasa, dan kategori agama. Proses distribusi dikelola langsung dibawah departemen *general book*, yang tersebar sebanyak 47 area Se-Indonesia, diantaranya departemen *general book* area Jateng & DIY, dan area Medan.

b. Penentuan lokasi penelitian

Setelah dilakukan proses *Traning Need Analyze (TNA)*, maka ditetapkan bahwa penelitian ini dilakukan di departemen distribusi *general book* area Jateng & DIY sebagai kelompok eksperimen dan departemen *general book* area Medan sebagai kelompok kontrol.

c. Penentuan Subyek

Pemilihan subyek penelitian yang dilakukan dengan menggunakan pemeriksaan psikologis dan wawancara pada satu departemen *general book* ini. Subyek yang dipilih adalah subyek yang memiliki laporan pencapaian penjualan yang perlu dikembangkan, dan gap kompetensi yang perlu dilatihkan. Dari empat tenaga penjualan yang di assesmen digunakan keseluruhannya yaitu ke empat tenaga penjualan. Antara lain tenaga penjualan area Surakarta, tenaga penjualan area Semarang, tenaga penjualan area Jogjakarta, dan tenaga penjualan area non Joglosemar.

d. *Informed Consent*

Informed consent diartikan sebagai informasi dan kesepakatan antara subyek dengan peneliti. Subyek diminta untuk mengisi lembar persetujuan bahwa bersedia menjadi peserta pelatihan tanpa adanya paksaan.

2. Persiapan Fasilitator

Pelatihan Ketrampilan menjual terhadap kinerja tenaga penjualan memerlukan fasilitator untuk memperlancar jalannya program yaitu trainer ahli yang memiliki latar belakang seorang pembicara dan menggeluti bidang pemasaran buku. Dengan adanya berbagai pertimbangan, dipilihlah seorang trainer yaitu Bapak Hary Sumarsono.

3. Validasi Modul Pelatihan

Validasi modul dilakukan oleh *Professional Judgment* yaitu pembimbing penelitian. Pembimbing penelitian menguji validitas modul dari segi format penampilan modul dan segi isi atau materi modul.

B. Pelaksanaan Penelitian

1. Pelaksanaan *Pre-tes*

Berdasarkan teori Wirawan (2009) indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil kerja, yaitu pencapaian target penjualan. Maka diperoleh data dokumen dari perusahaan sebagai berikut;

Tabel 4.Data Pencapaian target penjualan PT. TSPM Cabang Jateng

Nama Dabin	Target Penjualan (Rata2 bln Jan-Agus 2012)
Tenaga Penjualan M. D. S.	Rp. 67.372.975
Tenaga Penjualan CS G.B.	Rp. 37.101.013
Tenaga Penjualan W. S.	Rp. 56.516.913
Tenaga Penjualan F. A. S.	Rp. 45.111.500
Tenaga Penjualan Y. S.	Rp. 86.131.713

Tabel 5.Data Pencapaian target penjualan PT. TSPM Cabang Sumatra Utara

Nama Tenaga Penjualan	Target Penjualan (Rata2 bln Juli-Agus 2012)
Tenaga Penjualan D.S.	Rp. 118.376.000
Tenaga Penjualan R. H.	Rp. 69.041.000
Tenaga Penjualan R. B.	Rp. 99.294.000
Tenaga Penjualan M. A.	Rp. 182.377.000

2. Pelaksanaan Pelatihan

Pelatihan ketrampilan menjual pada tenaga penjualan PT.Tiga Serangkai Pustaka Mandiri yang dilaksanakan pada hari Kamis tertanggal 6 September 2012, mulai pukul 13.00 hingga 17.00 WIB. Berlokasi di ruang aula lantai IV PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. Dengan format desain ruangan U. Jumlah peserta yang hadir sebanyak 15 peserta (empat diantaranya adalah subyek penelitian). Dengan pembicara bapak Hary Sumarsono selaku HRM PT. Tiga Serangkai Corepora.

3. Pelaksanaan *Post-test*

Pelaksanaan *Post-tes* dilakukan dua bulan setelah pelatihan diberikan, yakni bulan September-Oktober 2012. *Post-tes* dapat ditunjukkan melalui data dokumen perusahaan, sebagai berikut;

Tabel 6. Data Pencapaian Target Penjualan PT. TSPM Cabang Jateng

Nama Dabin	Target Penjualan (Rata2 bln Sep-Okt 2012)
Tenaga Penjualan M. D. S.	Rp. 67.052.200
Tenaga Penjualan C. S. G. B.	Rp. 37.628.000
Tenaga Penjualan W. S.	Rp. 62.347.750
Tenaga Penjualan F. A. S.	Rp. 63.646.600
Tenaga Penjualan Y. A.	Rp. 139.813.100

Tabel 7. Data Pencapaian Target Penjualan PT. TSPM Cabang Sumatra Utara
(kelompok kontrol)

Nama Tenaga Penjualan	Target Penjualan (Rata2 bln Sep-Okt 2012)
Tenaga Penjualan D. S.	Rp. 88.991.000
Tenaga Penjualan R. H.	Rp. 51.086.000
Tenaga Penjualan R. B.	Rp. 113.582.000
Tenaga Penjualan M. A.	Rp. 104.105.000

C. Analisa Data

1. Analisa Kuantitatif

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2007) tujuan dari uji normalitas adalah sebagai berikut:

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametrik tidak dapat digunakan.”

Uji statistik yang digunakan untuk uji normalitas data dalam penelitian ini adalah uji normalitas Shapiro-Wilk. Alasan menggunakan uji normalitas Shapiro-Wilk karena jumlah subyek penelitian ≤ 50 responden. Hasil Uji normalitas sebagai berikut;

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas Shapiro-Wilk

	Statistic	Df	Sig.
Pre_Jateng	0,981	4	0,909
Post_Jateng	0,763	4	0,051
Pre_Sumut	0,954	4	0,740
Post_Sumut	0,911	4	0,488

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat nilai signifikansi keseluruhan kelompok $\geq 0,05$. Kelompok Pre test Solo 0,909 dan Pos test post Jateng 0,051. Kelompok Pre test Medan 0,740 dan Post Test Sumatra Utara 0,488. Hal ini berarti distribusi data normal atau ($p \geq 0,05$).

b. Uji *paired sample t-test*

Analisa data menggunakan Uji *paired sample t-test*. Merupakan uji statistik parametrik, digunakan untuk membandingkan dua sample berpasangan. Hasil analisa dengan membandingkan perolehan *pre-test* dan *post-test*. Adapun *pre-test* dan *post-test* dalam penelitian ini berupa dokumen perusahaan, yaitu kinerja tenaga penjualan, pada aspek pencapaian target penjualan. Hasil analisa dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 9. Hasil Perbedaan Rata-rata Pada *Paired Samples*

		Mean	N	Selisih Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Pre_Jateng	58.446.822.80	5	15650707.200	19257000.808	8611992.570
	Post_Jateng	74.097.530.00	5		38553465.154	17241633.771
Pair 2	Pre_Sumut	117.272.000.0	4	-27831000.000	47921177.246	23960588.623
	Post_Sumut	89.441.000.00	4		27502298.704	13751149.352

Berdasarkan tabel statistik deskriptif di atas, menunjukkan Pair 1 Pre-Post Jateng, dari 5 tenaga penjualan mengalami perubahan mean sebesar Rp.15.650.708. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan kinerja tenaga penjualan setelah perlakuan pelatihan. Pair 2 Pre-Post Sumatra Utara, dari 4 tenaga penjualan mengalami perubahan mean sebesar Rp.-27.831.000. Hal ini menunjukkan adanya penurunan kinerja tenaga penjualan, dimana tenaga penjualan Medan, tidak mendapat perlakuan pelatihan.

Tabel 10. Hasil Uji Korelasi *Paired Samples*

		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Pre_Solo & Post_Jateng	5	.908	.033
Pair 2	Pre_Medan_ & Post_Sumut_	4	.599	.401

Berdasarkan analisa paired samples di atas, Pair 1 yaitu Pre dan Post Jateng menunjukkan nilai korelasi 0,908 (hampir merupakan korelasi sempurna) dengan signifikansi 0,03, atau dibawah 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis diterima. Pelatihan ketrampilan menjual memiliki pengaruh, yakni dapat meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Pair 2 yaitu Pre dan Post Jateng (kelompok control tanpa perlakuan pelatihan) memiliki nilai signifikansi 0,4, atau diatas 0,05 yakni tidak signifikan.

2. Analisa Kualitatif

Analisa berdasarkan hasil potensial review dan wawancara:

Subyek Y. A. (Solo)

Berdasarkan hasil potensial review subyek menyukai interaksi sosial akan tetapi tidak memiliki kepastian tujuan, sehingga cenderung santai, dan tidak bekerja keras untuk sukses. Berdasarkan hasil wawancara subyek mengakui adanya kesulitan untuk meyusun laporan tepat waktu. Setelah pelatihan subyek dapat mengetahui tentang tugas penjualan dan ketrampilan menjual. Subyek mengatakan: "saya sekarang menjadi lebih berani dalam menghadapi situasi-situasi tertentu, seperti menagih laporan bulanan dari pelanggan".

Subyek F. A. S

Berdasarkan hasil potensial review subyek bekerja secara praktis, dan tidak berdasarkan perencanaan, sehingga kurang sistematis. Selain itu subyek kurang gigih dalam menghadapi dan mengatasi hambatan

kerja. Subyek merupakan tenaga penjualan baru di PT. TSPM. Berdasarkan hasil wawancara subyek memiliki kesulitan dalam memahami kebijakan mantan perusahaan tempat dia bekerja. Subyek merasa sudah bekerja maksimal, akan tetapi dikeluarkan tanpa ada pertimbangan atau alasan tertentu. Setelah pelatihan, subyek dapat mengerti bagaimana rasa semangat dan kegigihan yang membara, tidak ada kesempatan untuk putus asa. Video Nick Vujicic, 100 kali mencoba berdiri lagi.

Subyek M. D

Berdasarkan hasil potensial review subyek mampu mengekspresikan diri secara jelas, akan tetapi cenderung menjauhkan diri, menjaga jarak, kurang bersahabat dan menyembunyikan sesuatu. Kurang adaptif dalam menyesuaikan diri dengan perubahan. Berdasarkan hasil wawancara subyek menceritakan peristiwa ketika subyek menawarkan produk buku, tanpa mengecek terlebih dahulu mengenai stok buku tersebut. Akibatnya produk sudah terlanjur di pesan padahal tidak memiliki stok. Setelah pelatihan ketrampilan menjual subyek menyadari bahwa dalam proses presentasi produk harus ada tahap persiapan yang merupakan perencanaan mengenai produk apa yang akan di tawarkan. Cara mengenali produk tersebut dengan mengaplikasikan rumus FAM(Fitur, Arti, dan Manfaat).

Subyek W. S. S. (Yogyakarta)

Berdasarkan hasil potensial review subyek cenderung pemalu dan kurang percaya diri. Kurang adaptif dalam menyesuaikan diri dengan perubahan, kurang mampu mengarahkan dan mempengaruhi orang lain, menghindari untuk mengontrol orang lain. Menurut manager distribusi departemen general book; subyek sering kali meminta saran bagaimana menghadapi pelanggan, bahkan meminjam buku-buku bertemakan penjualan. Setelah pelatihan subyek dapat mengetahui arti pentingnya *believe*, serta mengetahui dan memahami cara menghadapi sikap keberatan dari pelanggan.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diketahui terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan ketrampilan menjual terhadap kinerja tenaga penjualan. Hal ini berarti variabel pelatihan ketrampilan menjual dapat dijadikan variabel bebas atau prediktor untuk memprediksi atau mengukur kinerja pada tenaga penjualan. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa antara pelatihan ketrampilan menjual dan kinerja terdapat pengaruh yang signifikan dengan hasil sebesar 0,03 (dengan $p < 0,05$). Hal ini menunjukkan adanya pengaruh pelatihan ketrampilan menjual terhadap kinerja pada tenaga penjualan.

Terdapat peningkatan kinerja sesudah pelatihan dilakukan pada kelompok eksperimen Jateng. Hal ini ditunjukkan melalui perubahan skor mean. Selisih mean antara post-test dan pre-test dimana $\text{post-test} > \text{pre-test}$. Mean pre-test = Rp.58.446.822., dan mean post-test = Rp.74.097.530. Berarti terdapat peningkatan sesudah pelatihan dilakukan sebesar Rp.15.650.708. Dengan kata lain perlakuan

pelatihan mampu meningkatkan kinerja. Kelompok control yang tidak mendapat perlakuan yaitu tenaga penjualan cabang Sumatra Utara. Perubahan mean dari pre-test=Rp.117.272.000 menjadi post-test= Rp.89.441.000. Hal ini menunjukkan adanya penurunan sebesar Rp. -27.831.000. Dengan nilai signifikansi 0,4 atau diatas 0,05. Yakni perubahan mean kinerja pre-post pelatihan pada kelompok control Sumatra Utara tidak signifikan.

Kinerja tenaga penjualan merupakan prestasi pencapaian hasil penjualan yang diperlihatkan oleh tenaga penjualan dalam memenuhi tugas-tugas dan tanggung jawab penjualan. Menurut Wirawan (2009) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Indikator kinerja tenaga penjualan adalah mampu mencapai target penjualan dengan terrealisasinya penjualan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, selama periode tertentu.

Tenaga penjualan sebagai tombak perusahaan, yang dituntut mampu mencapai target penjualan sebagai wujud dari kinerja tenaga penjualan tersebut. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya tenaga penjualan memerlukan dukungan organisasi, sistem manajemen, mengenali kompetitor, dan memiliki perencanaan yang matang sebelum melakukan proses penjualan. Menurut Anderson (2002) terdapat lima tahap dalam ketrampilan menjual antara lain; perencanaan penjualan, menggali kebutuhan, pemasaran penjualan, mengatasi keberatan dan menutup penjualan.

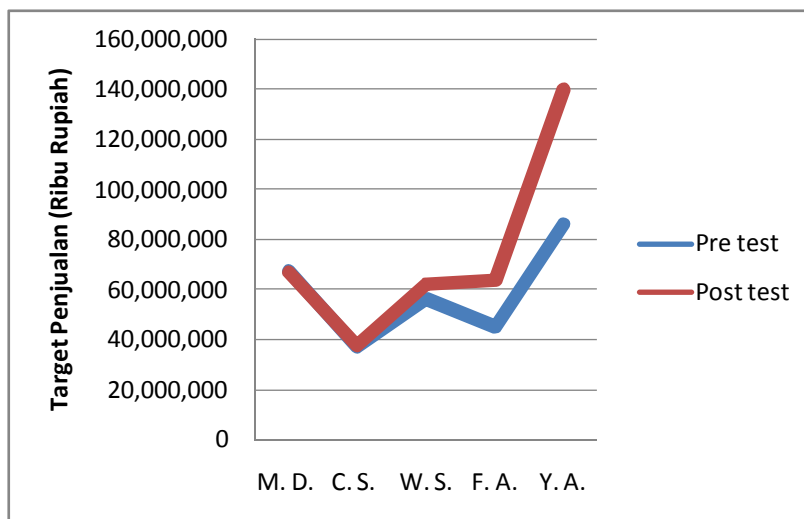
Tahap pertama perencanaan penjualan melalui pengetahuan mengenai produk yang dijual, fungsi produk, dan manfaat yang akan diperoleh pelanggan

apabila produk dibeli. Kemudian perencanaan kunjungan. Tahap kedua menggali kebutuhan dengan mengumpulkan segenap informasi mengenai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Tahap ketiga pemasaran penjualan berisikan presentasi penjualan yang harus dilakukan dengan baik, jelas, dan sesuai tujuan. Tahap keempat mengatasi keberatan dengan menyikapi reaksi pelanggan setelah presentasi, merupakan tantangan bagi tenaga penjualan untuk mempertahankan tujuan penjualan. Sikap dan ungkapan dari pelanggan harus mampu dihadapi oleh tenaga penjualan. Tahap kelima tenaga penjualan mampu mengatasi keberatan pelanggan dan bahkan menutup penjualan.

Pelatihan ketrampilan menjual sebagai bentuk pengembangan diri untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan. Pelatihan ketrampilan menjual merupakan merupakan pembelajaran seorang tenaga penjualan untuk senantiasa meningkatkan kemampuannya dalam melakukan tindakan-tindakan yang mendukung keberhasilan dalam tugas penjualannya (Bayuji, 2007).

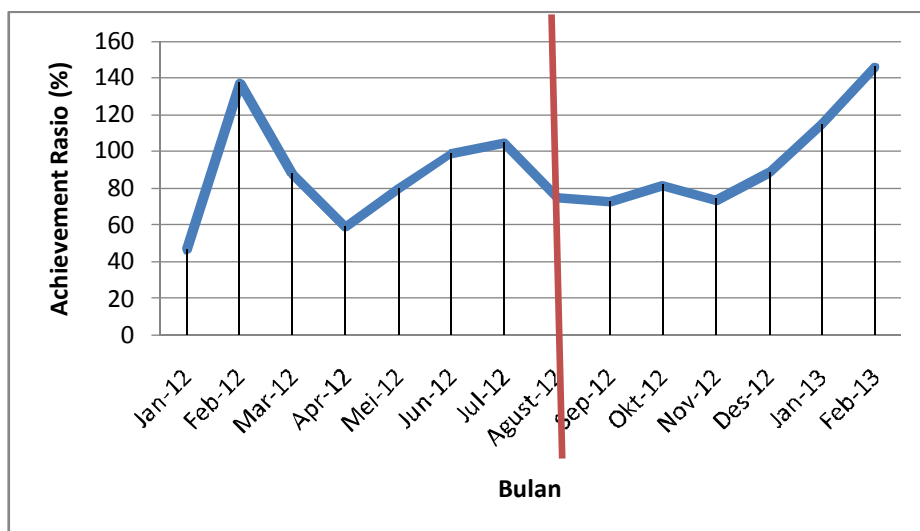
Tenaga penjualan yang memiliki ketrampilan menjual seperti keahlian mengenali keunggulan produk yang akan ditawarkan, percaya diri dalam proses presentasi penjualan, ketrampilan komunikasi ketika menghadapi berbagai tipe pelanggan, kemampuan menyesuaikan diri dengan permintaan dan gaya pelanggan, serta kemahiran mengatasi permasalahan dan menutup penjualan dengan baik. Keseluruhan ketrampilan tersebut semakin mempermudah proses penjualan, dan semakin mampu mencapai target pencapaian keuntungan penjualan. Sehingga kinerja tenaga penjualan pun diharapkan semakin meningkat.

Kinerja tenaga penjualan per dabin mengalami peningkatan setelah diadakan pelatihan, hal ini dapat dilihat dengan data grafik sebagai berikut;



Gambar 2. Grafik Kinerja Tenaga Penjualan Sebelum dan Sesudah Pelatihan

Berdasarkan grafik di atas maka dapat dilihat bahwa hampir keseluruhan dabin mengalami peningkatan kinerja pasca pelatihan yaitu pada bulan September-Oktober 2012. Kecuali dabin Yogyakarta yang mengalami penurunan tipis akibat adanya retur produk. Berdasarkan hasil interview, ini merupakan masalah yang berkaitan dengan materi produk, dan bukan mengenai diri tenaga penjualan. Menurut supervisor tenaga penjualan, pasca pelatihan para tenaga penjualan dapat mengetahui metode FAM (Fitur, Arti, dan Manfaat), yaitu cara mengenali keunggulan produk, sehingga mereka lebih merasa percaya diri ketika menawarkan produk mereka. Hal ini juga ditekankan oleh manajer tenaga penjualan departemen general book, bahwa para tenaga penjualan lebih berani dan kompak dalam bekerja sama. Perubahan positif ini dapat dilihat melalui grafik berikut ini;



Gambar 3. Review Pencapaian Target *General Book* Area Jateng

Grafik di atas menunjukkan kinerja penjualan secara keseluruhan. Sebelum pelatihan terhitung sejak bulan Januari 2012 hingga Agustus 2012 dengan rata-rata pencapaian target sebesar 83%. Awal bulan September 2012 pelaksanaan pelatihan. Setelah Pelatihan terhitung pada bulan September 2012 hingga Februari 2013 dengan rata-rata pencapaian target sebesar 96,5%. Hal ini menunjukkan adanya peningkatan target penjualan pada departemen distribusi *general book*.

Sesuai teori Sinambela (2012:235) mengemukakan bahwa pelatihan membantu para pegawai untuk mengembangkan berbagai ketrampilan tertentu yang memungkinkannya untuk berhasil pada pekerjaan saat ini, dan mengembangkan pekerjaannya di masa yang akan mendatang.

Perbaikan dan peningkatan untuk pelatihan selanjutnya, dapat dilakukan dengan peningkatan persiapan sebelum pelatihan, penambahan durasi waktu pelatihan. Sebaiknya dilakukan secara berkala, atau dengan periode tertentu. Sehingga pengetahuan, ketrampilan diri, mental dan kecerdasan tenaga penjualan

semakin terasah. Jika diperlukan adanya penugasan pasca training untuk mengetahui keberhasilan training.

Hal di atas sesuai pendapat Gwee (2011) bahwa kebanyakan dari perusahaan tidak mengadakan pelatihan tentang penjualan, perusahaan menganggap tenaga penjualan sudah memiliki keahlian yang diperlukan. Beberapa perusahaan memberikan pelatihan kepada tenaga penjualan mengenai *product knowledge*, tetapi tidak tentang keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjual. Maka dari itu, *sales manager* harus merencanakan dan melakukan pelatihan secara periodik dengan tema yang berkelanjutan.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh pelatihan ketrampilan menjual terhadap kinerja tenaga penjualan PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa antara pelatihan ketrampilan menjual dan kinerja terdapat pengaruh yang signifikan dengan hasil sebesar 0,03 (dengan $p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh pelatihan ketrampilan menjual, yakni terdapat peningkatan kinerja tenaga penjualan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut

1. Bagi Tenaga Penjualan

Bagi tenaga penjualan disarankan untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan mengenai motivasi, dan penjualan. Hal ini dapat dilakukan dengan membaca buku-buku yang bertemakan pengembangan diri.

2. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri disarankan untuk mengadakan pelatihan penjualan yang berperiodik dengan tema berkelanjutan. Dengan begitu menambah ilmu baru untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan.

3. Bagi Peneliti Lain

Bagi peneliti lain disarankan untuk meningkatkan kualitas penelitian lebih lanjut, diharapkan memperluas ruang lingkup. Serta lebih meningkatkan dalam persiapan pelatihan. Sasaran materi dapat dikembangkan, baik yang mengenai *soft skill* seperti *problem solving*, dan *hard skill* seperti negoisasi dan *collection skill*.

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasi, A. & Urbina, S. 2003. *Tes Psikologi (terjemahan Robertus Hariono, S. Imam)*. Jakarta: PT. Indeks Gramedi Group.
- Anderson, E. & Oliver, R. L, 1987. "Perspective on Behavior-Based Versus Outcome-Based Salesforce Control Systems", *Journal of marketing*, 51, 76-88.
- Agustina A. & Ferdinand, A. 2004. "Studi Mengenai Orientasi Pengelolaan Tenaga Penjualan" *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, III (1), 1-22
- Bayuaji S. D. 2007. "Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Selling Skill* Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan". *Tesis*: Universitas Diponegoro Semarang.
- Baldauf, A. & Nigel F. 2001. "Examining Business Strategy, Sales Management, and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, XXI, (2) (Spring), 109-122
- Baldauf, A. & David W. 2002. "The Effect of Moderators on The salesperson Behavior Performance And Salesperson Outcome Performance And sales Organization Effectiveness Relationships", *European Journal of Marketing*, 36 (11/12), 1367-1388
- Churchill. 2011. *Sales Force Management* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Creswell, J. 2010. *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ferdinand, A. 2006. "Kualitas Strategi Pemasaran: Sebuah Strategi Pendahuluan". *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. I. – (1). (Mei). 107-119.
- Ghozali, I. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gwee, J. 2011. *Setiap Orang Tenaga penjualan Harus Baca Buku Ini*. Jakarta: Publishing One.
- Liu, A. H. & Leach. 2001. "Developing Loyal Customers with a Value-Adding Sales Force: Examining Customer Satisfaction and the Perceived Credibility of Consultative Salespeople". *Journal of Personal Selling & Sales Management*, XXI-(2).

- Moehyi, A. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Unit Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Kohli, A. & Callagalla G. 1998. "Learning and Performance Orientation of Salespeople : The Role of Supervisors". *Journal of Marketing Research*. XXXV.(May). 267-274.
- Pilling, B. 1999. "Accounting for TheeImpact of Territory Characteristic on Sales Performance : Relative Efficiencyas a Measure of Salesperson Performance", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19.
- Roman, S. 2002. "The Effects of SalesTraining on Sales Force Activity", *European Journal of Marketing*, 36, (12).
- Setiawan, A. 2003. " Analisis Kinerja Tenaga Penjualan Berdasarkan Sistem Kontrol dan Sinergi Aktivitas Tenaga Penjualan ", *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, II- (1), 33-52
- Sinambela, L. 2012. *Kinerja Pegawai (Teori Pengukuran dan Implikasi)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Simamora, H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sujan, H. & Nirmalya K. 1994." Learning Orientation, Working Smart and Effective Selling ", *Journal of Marketing*, 58, (July), 34-52
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke-17. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, S. 2009. *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*.Jogyakarta : Graha Ilmu.
- Szymanski, D. 1988. "Clinet Evaluation Cues : A Comparison of Successful Salespeople". *Journal Of Marketing Research*, XXVI.
- Tashakkori, A. & Teddlie C. 2010. *Mixed Methdology (Mengombinasikan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Widhiarso, W. 2010. *Membaca Angka pada SPSS*. Manuscript, Yogyakarta.Retrieved from:http://widhiarso.staff.ugm.ac.id/files/Membaca_AngkapadaSPSS.pdf
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, Dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat